Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo*

Employability, Changes and Psychosociological Demands on Work

Recibido: marzo 29 de 2008 | Revisado: mayo 12 de 2008 | Aceptado: mayo 14 de 2008

Erico Rentería-Pérez** Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia
Sigmar Malvezzi Universidad de São Paulo, Brasil

Abstract

This article presents some reflections on the 'employability' construct, based on the "Empregabilidade: Versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia Social" research project. Its history is presented first as an instrumental notion implying several meanings, all oriented towards holding people responsible for entering, staying at or leaving jobs. This reflection includes, beyond individualization, questions about visible or invisible actors involved in labor markets and in the definition of its criteria and rules. Interfaces with the academic world and formation devices are also discussed, as well as demands for Human Resources personnel and practices. Finally, questions about the psychosocial implications of the phenomenon are presented.

Key words authors
Employability, Job Psychology, Social Psychology, Globalization.
Key words plus
Employment-Psychology, Psychology, Industrial, Social psychology, Job Market.

Resumen

El presente artículo sintetiza reflexiones sobre el constructo empleabilidad, basados en la Investigación "Empregabilidade: Versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia Social", Rentería (2008). En primer lugar se presenta su historia como noción instrumental que implica un sinnúmero de acepciones orientadas a la responsabilización de las personas para entrar, mantenerse o salir del mundo del trabajo. La reflexión incluye, más allá de la individualización, el cuestionamiento sobre los actores visibles o invisibles implicados en los mercados de trabajo y en la definición de sus criterios y reglas. Complementariamente se discuten interfases con la academia y dispositivos de formación; así como exigencias para las personas y prácticas de Recursos Humanos. Finalmente se presentan cuestionamientos sobre las implicaciones psicosociales del fenómeno.

Palabras clave autores
Empleabilidad, psicología del trabajo, psicología social, globalización.
Palabras clave descriptores
Trabajo-psicología, psicología industrial, psicología social, mercado de trabajo.

* Artículo de investigación realizado en el grupo de Psicología Organizacional y del Trabajo del Instituto de Psicología. Universidad del Valle, Ciudad Universitaria. Meléndez, Calle 13 # 100-00, Cali, Colombia.

** Correo electrónico: erenteri@univalle.edu.co

Frente a la reinstitucionalización del trabajo por fuerza del proceso de globalización que fragmenta las empresas y debilita el vínculo de empleo, el término empleabilidad ha sido utilizado como recurso para expresar la relación entre la competitividad en el mercado de trabajo y las condiciones presentadas por los individuos (Arthur & Rousseau, 1996; Ayerbe, Montoya & Viveros, 2002; Brutin, 2003; Casali, Rios, Teixeira & Cortella, 1997; Case, Case & Franciatto, 1997; Malvezzi 2002; Cinterfor-Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2001; Torres, 2000; Watt, 1989). En realidad, el constructo empleabilidad va más allá de tal relación y se configuró como una *categoría de práctica* para dar cuenta de la dinámica de inclusión-exclusión de los individuos en los mercados de trabajo.

De forma general, la empleabilidad es entendida como una condición de preparación para afrontar demandas inmediatas o futuras del mercado de trabajo (Casalli et al., 1997) que revela los recursos del trabajador y su capacidad de utilizarlos en su trabajo. Históricamente ese constructo ha sido usado desde la economía para separar los "aptos" de los "ineptos" teniendo como referencia al individuo de manera particularizante y en una relación explicativa entre desempleo, dispositivos de formación y estrategias individuales (Hirata, 1987).

Por lo tanto, la empleabilidad ofrece referencias para explicar la movilidad entre empleo y desempleo, como criterio y práctica de selección, de continuidad y de despido del trabajo; así como instrumento de Gestión de Recursos Humanos. Portador de tales posibilidades, el constructo empleabilidad enriqueció el campo de las estrategias más que el de los conocimientos técnicos sobre el individuo. Es aquí donde radica la importancia de identificar entre otras cosas (Enríquez & Rentería, 2007), los procesos de socialización que conllevan la construcción de estrategias de desarrollo y la elaboración de las evaluaciones para la producción y aprehensión de la empleabilidad. El presente artículo analiza los significados e implicaciones psicosociales presentes en ese constructo.

Empleabilidad, historias sobre una noción instrumental

Weinert, Baukens, Bollérot, Pineschi-Gapànne y Walwei (2001) manifiestan que la noción de empleabilidad que ha sido objeto de una serie de interpretaciones amplias desde su aparición a comienzos del siglo XX, es definida en su versión corriente como la capacidad relativa de un individuo para obtener empleo teniendo en cuenta la interacción entre sus características personales y el mercado de trabajo; las consecuencias operacionales son, en consecuencia, la movilización de políticas de empleo con la promoción de enfoques multidimensionales y negociables. Por su parte, Gazier (2001) propone que:

> Entendida como la habilidad para obtener o preservar un trabajo pago (asalariado o no), la empleabilidad no es una noción teórica insertada en una red de conexiones explicativas o de estándares explícitos unívocos y estables, más que eso, es el asunto de identificar problemas y prioridades ligadas a las acciones de personas e instituciones implicadas en el acceso al trabajo y al empleo. (p. 5)

Inicialmente, el término fue orientado operacionalmente desde las representaciones colectivas (Gazier, 2001) lo cual abría la discusión de "significados implícitos aunque atribuidos a causas diferentes y a rutinas". Posteriormente la noción de empleabilidad se asume como una "posición intermedia", como una discusión genérica y al mismo tiempo "miscelánea" (p. 5).

De acuerdo con Bollérot (2001) aunque el término empleabilidad todavía no aparece en todos los diccionarios y libros jurídicos, se ha vuelto popular desde los años 90. Sus primeras apariciones se remontan al final del siglo XIX en el sentido de "capacidad para integrarse" (p. 51). Significaba la provisión y mantenimiento de las personas en el mercado de trabajo, tomándose en cuenta sus capacidades, productividad y desempeño. Paralelamente, Campos (2003) identifica a través de

Weber la noción de empleabilidad a comienzos de ese siglo. Los primeros usos del término datan de comienzos del siglo XX y han provocado muchas aplicaciones y debates que pueden ser traducidos en dos grandes narrativas de corte práctico o teóricas en las cuales siempre la responsabilidad recae sobre los propios trabajadores (Gazier, 2001). Diversas concepciones de empleabilidad estuvieron presentes a lo largo del siglo XX, cada una de ellas incluye definiciones particulares, formas estadísticas, consecuencias organizacionales y formas de referirla.

En la primera versión Gazier (2001, p. 6) identifica el origen de la noción de empleabilidad al inicio del siglo XX en Estados Unidos y Gran Bretaña ligada a la "gran depresión" de los años 20, conservándose hasta los años 50. Esta versión es dicotómica en la medida en que una persona era o no empleable y su expresión estadística se centraba en tres criterios que correspondían a la edad (entre 15 y 64 años), no tener problemas de limitación física o mental y no tener restricciones familiares fuertes (por ejemplo, cuidar de los niños). Para el caso de personas "pobres" que además se vieran en estas condiciones, la alternativa era la asistencia social. En esa noción no se detecta la competitividad ni la existencia de grados entre las condiciones de empleabilidad.

A partir de los años 50 aparecen las versiones "anglosajonas modernas" (Gazier, 2001) que incluyen a la Europa continental y particularmente a Francia (p. 6). En este modelo participan además de los trabajadores, los "hacedores de políticas" del mercado de trabajo, estadísticos y doctores. Tres tipologías se desprenden del enfoque: la sociomédica que incluye a médicos y terapeutas de diferentes campos de rehabilitación, centrada en la limitación y discapacidad, la de la medición individual en la cual se consideran grados de aptitud física o mental por áreas de desempeño y, finalmente, la de los problemas de intervención de acuerdo con las deficiencias por compensar.

En la década de 1970, la empleabilidad fue considerada una medición de deficiencias de cualificación profesional, movilidad y presentación, revelando la distancia entre características individuales y requerimientos de producción y aceptabilidad en el mercado de trabajo, lo cual se tradujo en programas de intervención orientados al entrenamiento para la selección y en otros programas complementarios sobre "cómo vestir" o "cómo presentarse" a una entrevista de trabajo (situación que no ha cambiado mucho en los últimos años). En el caso de Estados Unidos esta acepción implica un proceso de individualización no problemática en el cual las personas asumen su inclusión o no en el mercado de trabajo.

Gazier (2001, p. 8) ubica en la Francia de los años 60 la noción de "empleabilidad fluida" que enfatiza la velocidad con que un grupo de desempleados encuentra trabajo. La medición se da en función de proporciones por grupos sociales, por empleables y no empleables, por la relación de las tasas de desempleo en el mercado de trabajo y por la consideración de las desventajas grupales o individuales de las personas que están o no en el mercado de trabajo.

Esa noción hace crisis en los años de 1980 cuando, como afirma Bridges (1998), es evidente la disminución estructural de los cupos de empleo, lo cual implica una disminución colectiva de acceso a los circuitos de la economía y al mismo tiempo de oportunidades reales para las personas, en términos de su calidad de vida.

En las décadas de los años 80 y 90, y como consecuencia de lo acontecido en los años 60 y 70, la empleabilidad pasa a tener una concepción diferente en Estados Unidos (Gazier, 2001, p. 8) asociada, al igual que en sus inicios, a informaciones estadísticas disponibles sobre empleo considerando como indicadores las personas que lo obtenían o estaban en un empleo, su duración y el salario.

Otro aspecto identificado por Gazier (2001) es la noción de "iniciativa". En este caso la responsabilidad individual o capacidad personal pasan a ser el referente principal. Esta noción fortalece la representación de la persona como mercancía. Sin proponer una relación *a priori* entre aptitudes individuales y situación, políticas económicas y mercado de trabajo, la empleabilidad se considera como algo neutral y sus criterios técnicos como aplicables

en cualquier contexto de manera neutral. En esta noción, el énfasis se centra en la responsabilidad individual y la capacidad para activar procesos de acumulación de "capital humano" y "capital social" o de posicionamiento en los mercados de trabajo, situaciones ligadas a las redes sociales de las que se hace parte, las adquiridas o las expandibles como soporte de la personas a su alrededor. Esta versión dinámica es importante ya que de alguna manera limita a las personas a sus redes sociales y, paradójicamente, destaca sus características relacionales más allá de las individuales abriendo un espacio para la noción, que no necesariamente encaja, de emprendimiento en el sentido de si la persona "se emplea" o crea su empleo.

La versión interactiva en la perspectiva de Gazier (2001) refiere a los modelos adoptados a partir de los años 90, particularmente los canadienses, en los cuales la empleabilidad es la capacidad relativa de una persona para obtener un empleo significativo (p. 9), dada la interacción entre características personales y mercado de trabajo. Este modelo reintroduce las dimensiones individual y colectiva en las cuales la medición considera perfiles, estadísticas, trayectorias y circunstancias en función del mercado de trabajo. En este sentido las acciones sobre la empleabilidad tienen que ver no solamente con las acciones individuales sino con las políticas estatales de mercado y con la promoción de oportunidades reales para las personas.

Si bien Gazier (2001) y demás autores referidos presentan un panorama amplio de lo que han sido las concepciones de la empleabilidad a lo largo del siglo, como también muestran que ninguna de ellas ha sido suficiente o completa debido a lo que son las políticas y las acciones concretas de cada época, ninguna de las versiones puede ser ligada a una teoría identificable, a algún grado de relación con la teoría del capital humano, o a la exigencia de ser nómada del empleo, lo cual implica mantener la discusión sobre el tipo y condición del trabajo a los cuales se hace referencia; en este caso el empleo "pleno" y en condiciones "dignas" como lo propone la Organización Internacional del Trabajo-OIT, por ejemplo.

Empleabilidad: un sinnúmero de acepciones orientadas a la responsabilidad individual

La empleabilidad como recurso para explicar la dinámica de empleo, desempleo, y relación de las personas con los mercados de trabajo, presenta a partir de los años 80 una inmensa variabilidad de significados que se refleja en tantas definiciones como usuarios disertan sobre ello, a diferencia del uso "preciso" de comienzos del siglo XX desde la economía.

La evolución y elasticidad del término pueden ser constatadas en otras definiciones. Para algunos autores como Fugate y Ashforth (2003), la empleabilidad es asociada a las características individuales en procura de la adaptación al trabajo. En ese sentido, este concepto se liga a una "colección de características individuales que energizan y dirigen al individuo a través de una identidad de carrera individual" (p. 3).

Finn (2000) denota el uso del término como una noción acuñada extensivamente por entidades gubernamentales, dentro de políticas y programas estatales, en los cuales no se identifica claramente una definición concreta, generando confusión. No obstante, dentro de dicha variabilidad, este mismo autor manifiesta, al igual que otros (Brown & Hesketh, 2004; Harvey, 2001; Hillage & Pollard, 1998; Van Der Heijden, 2002) que la empleabilidad se refiere fundamentalmente a la habilidad para "ser empleado" y puntualiza tres elementos: obtener un empleo inicial, la habilidad para mantenerlo y la habilidad para movilizarse hacia otros empleos.

La Fundación Chile (2003) manifestando la falta de claridad conceptual y metodológica alrededor de la empleabilidad, retoma a Hillage y Pollard (1998) quienes asumen ese concepto multimodal, con distintas acepciones dependiendo del momento, el lugar y los actores que los utilicen. Sin embargo, la Fundación mantiene la acepción de empleabilidad asociada a "una dimensión de la vida laboral de las personas que refiere la capacidad para obtener un trabajo, mantenerse en él y progresar en una organización contribuyendo exitosamente a esta" (p. 4).

Por su parte, Sáez y Torres (2007) plantean que la empleabilidad es un "término que se ha puesto de moda" y desde el cual se han descrito competencias y razones que pueden justificar una causa de empleo o desempleo. En este sentido, los autores indican que *su significado depende del punto de vista e interpretación que se tenga del mismo* (sociedad, gobierno, empresario, sindicatos, gremios, academia, trabajadores). Así, proponen la empleabilidad como la "capacidad que una persona tiene para tener empleo y satisfacer sus necesidades profesionales, económicas, de permanencia y de desarrollo a lo largo de su vida" (p. 2).

En esta dirección, Lees (2002) concluye que la empleabilidad es un concepto utilizado de forma diferente en múltiples contextos y por lo tanto es *multidimensional en sentido operacional* relacionado con la obtención y preparación para un trabajo. Aunque es un concepto difícil de definir por su carácter multidimensional y su correspondencia relativa y no restrictiva a una agenda de habilidades, Lees identifica dos tendencias principales: la institucional que revela la habilidad de los graduados para trabajar en su especialidad y para obtener un trabajo, relacionado o no, con el área profesional de la formación.

Knight y Yorke (2003) añaden a esas tendencias la potencialidad del término de designar un conjunto de logros y atributos personales, que hacen que los individuos tengan la probabilidad de obtener un empleo y tener éxito en los espacios donde se desempeñan, en él estaría implícita la fuerza del aprendizaje y de la adaptación.

En esta dinámica multidimensional del constructo, la empleabilidad presupone un alto grado de apropiación del individuo dependiendo de las preferencias del empleador y las condiciones del empleado. Por estos motivos, la empleabilidad no puede ser definida sólo en términos de habilidades o características ideales sino como una *oportunidad relativa* de obtener o mantener diferentes tipos de trabajos en contextos instituidos y como tal no es sinónimo de perfil técnico requerido para realizar un trabajo. La empleabilidad es una especie de dualidad y por esta razón se convierte en un desafío estratégico a largo plazo porque implica la competencia para moverse con suficiencia en el mercado de trabajo, satisfaciendo las necesidades de supervivencia y realización del trabajador fundamentado en estrategias relacionales y metacognitivas-privilegiadas por los mercados de trabajo como capital social e intelectual (Enríquez & Rentería, 2007).

Case et al. (1997) por su parte, conciben la empleabilidad como una forma de mediación de las relaciones entre el patrono y el empleado, sustituyendo un paradigma de "dar y recibir", donde los individuos ofrecían sus servicios, lealtad, honestidad, recibiendo a cambio estabilidad en un trabajo, por una dinámica donde el individuo es el dueño de su propia carrera. En este marco, la responsabilización del individuo por su grado de empleabilidad se constituye en una paradoja, en la medida que es al mismo tiempo "asustadora y libertadora" porque carga al individuo su éxito o fracaso en el mundo del trabajo más allá de si posee o no las competencias técnicas, relacionales o metacognitivas establecidas en los perfiles.

Este análisis es retomado por Bruttin (2003) al afirmar que la empleabilidad no se liga solamente a la consecución de un empleo, sino que contempla también la vinculación a cualquier modalidad de trabajo, sea asalariado o no y, como tal, se convierte en reflejo de la situación contemporánea del trabajo (Rentería, 2001) tanto por la disminución de los empleos, como también por las exigencias que tiene el trabajador en torno a la generación de estrategias que le permitan la inclusión a través de la actividad social del trabajo. Bajo tal óptica, la empleabilidad demanda, además de las habilidades técnicas que cualifican a un trabajador como tal, la administración de incertidumbres e inseguridades.

Carrieri y Sarsur (2002) observan otro aspecto al asumir la empleabilidad como un recurso y estrategia adaptada por la alta administración para transferir la responsabilidad de contratación y despido de la organización al trabajador, aislándolo de cambios ambientales, desligándola de su papel fundamental en las instituciones Empresa y Estado. En este sentido, más que una capacidad o cualidad individual, la noción de empleabilidad

se convierte en un recurso para la explicación de cuestiones relacionadas con la inclusión y exclusión del mercado de trabajo, como la propuesta por Hirata (1997).

Revelando tales sentidos, la noción de empleabilidad seria "la respuesta para mantener el balance entre la flexibilidad creciente y la seguridad decreciente" (Weinert et al., 2001, p. XI) y así tiende a ser manejada en las políticas sin la preocupación por una discusión profunda, no solamente sobre los elementos o parámetros para su definición a partir de los cuales se define, sino de las implicaciones para las personas como individuos y los grupos sociales a que pertenecen.

Para Weinert et al. (2001) la empleabilidad, como noción económica, contribuye a la observación y medición del mercado de trabajo, pero no necesariamente implica la solución a problemáticas de participación en escenarios de trabajo, aun cuando debería mejorar la situación de empleo –o acceso a otras formas de trabajo instituido– y potenciar un acoplamiento justo entre los desarrollos tecnológicos, sociales, los mercados de trabajo y las posibilidades de respuesta y adaptación de las personas.

Por otro lado, desde la perspectiva del individuo, estos autores reconocen que la empleabilidad refiere "competencias dinámicas y actualizadas y comportamientos orientados al mercado de trabajo por cada persona que participa en la fuerza de trabajo" (Weinert et al., p. XII).

En resumen, se puede concluir que la empleabilidad se impone como un desafío o carga compleja debido a que no es un concepto estático o general, sino que, como *noción vaga* refiere a una agenda política incluyente de aspectos macro (estructuras sociales, políticas, ideológicas) como micro (individuales y contextos sociales inmediatos), desde los cuales se abordan problemáticas de desempleo y marginalización. Su comprensión se complica cuando los actores sociales implícitos son considerados como personas concretas y no como categorías abstractas.

Empleabilidad y actores sociales implicados

Cualquier análisis de la empleabilidad revela diferentes actores implicados directa y fenomenológicamente en su manejo: las personas que deciden los criterios sobre quién, cómo contratan y efectúan la contratación (los empleadores), los profesionales de interés en el mercado de trabajo considerados como de alta empleabilidad y finalmente los profesionales considerados de bajo interés del mercado o de baja empleabilidad. A estos actores se podrían agregar los "hacedores de políticas" o grupos gremiales que tienen una incidencia marcada en el asunto pero que no necesariamente son constantes por categorías de profesiones o de ocupaciones.

Para Carrieri y Sarsur (2002) los empleadores consideran que aquellos que no logren mantener su trabajo son responsabilizados por ello con el despido y además de sentirse no comprometidos, son tratados así por el mercado que los marginaliza (p. 2). Así, la individualización del perfil esperado por el mercado debe ser encontrada en el trabajador, independientemente de la formación y espacios a que tenga acceso.

Visto de esta manera, la relación de la empleabilidad con los criterios de recursos humanos no es racional sino que refieren testimonios de decisiones "lógicas" de las personas implicadas en el proceso. Para Brown y Hesketh (2004, p. 218) como criterio de evaluación son fundamentales las credenciales relacionados con el "capital reputacional" que los buscadores de empleo logran dependiendo de la Universidad o institución, estableciendo el contexto de formación como un elemento importante en el cumplimiento de las demandas del mercado.

Para Bollérot (2001), considerando el caso de la comunidad europea, la empleabilidad es una cuestión social. Ella aparece en la terminología empleada en los años 90 como la "capacidad para integrarse en la vida del trabajo" (p. 52) y como resultado de factores positivos que configuran la capacidad de obtener o mantener un empleo. Llama la atención sobre dos hechos importantes más allá de las definiciones: por un lado, que el concepto es raramente usado en las empresas (y en

ellas por los empleadores) y es de manejo informal asociado a la noción de "empleo pleno" y, por otro lado, que aunque no es reconocido universal, oficial o contractual y legalmente, "las leyes y los casos legales lo han hecho" (p. 62) asociando la noción a los actores sobre las condiciones de contratación, aprendizaje de larga duración, reintegración y entrenamiento tal como necesitan los mercados de trabajo. Como consecuencia, Bollérot (2001) diferencia los trabajadores en subcategorías, diferenciando la empleabilidad de quienes están empleados, de los que están desempleados, lo cual retoma la noción de la economía a comienzos del siglo XX sobre medidas de quienes trabajan o no trabajan, llamando así la atención sobre la suposición teórica de una simetría entre trabajadores-empleadores que en la práctica no lo es tal por las condiciones y posturas de cada parte. De esta manera, problemas como la responsabilidad social, estrategias de supervivencia e inclusión, recaen sobre el trabajador a partir de los criterios del "empleador" reflejados en las prácticas de recursos humanos como llaman la atención autores como Lefkowitz (2003), Legge (1995), Prilleltenski (1994) e Hirata (1987).

Quedan abiertas cuestiones sobre otros actores implicados cuyas voces colectivas o representativas pueden tener más peso que la persona como individuo frente a las macroestructuras como por ejemplo los representantes de los trabajadores, "los hacedores de políticas", "los divulgadores de información", los propios gremios y la academia más allá de la formación técnica o teórica. Una discusión amplia sobre las retóricas y falacias de la empleabilidad podría llevar al redireccionamiento de criterios que promuevan o faciliten la inclusión social por el trabajo, ya que si se considera el sentido de "actores sociales" sigue quedando por fuera de la discusión la noción de "autores sociales" que definen el guión que otros deben desempeñar. Recuérdese que las preocupaciones y expectativas de los actores implicados cambian en función de sus intereses (Fundación Chile, 2003). Las personas están preocupadas por conseguir o mantener el trabajo o movilizarse a otros; los empleadores están preocupados por contratar las personas adecuadas y mantenerlas en el trabajo en tanto estén alineados con los objetivos y la efectividad organizacional. Los intermediarios de recursos humanos intentan ser una interfase para que los individuos consigan un trabajo y los empleadores encuentren a las personas que requieren, para que las personas redireccionen su trayectoria o para encontrar nuevas oportunidades con los empleadores sin desconocer cuestiones de fondos, recursos y legislación de los gobiernos.

Como conclusión parcial la empleabilidad es producto de la acción de distintos actores sociales que funcionan de forma interdependiente entre sí, con intereses claramente diferentes y en dinámicas de mercados de trabajo, tal como será analizado a continuación.

Empleabilidad y exigencias desde los mercados de trabajo

Fugate y Ashforth (2003) plantean el surgimiento de la empleabilidad en los años 80 y 90 como un recurso para explicar las condiciones de adaptabilidad de las personas en la transición radical de las organizaciones paternalistas, en las que se privilegiaba el empleo estable, a las organizaciones "turbulentas". Para ellos, la *reactividad* típica del empleo es sustituida por la *proactividad* de iniciativas individuales con la responsabilización de las personas por su trabajo y la administración de su carrera Malvezzi (2003) y Arthur y Rousseau (1996) –en el sentido de individualización de Beck y Beck-Gernshein (2002) y de culpabilización de Guareschi (2001) ligada a inclusión o exclusión social–.

En este contexto, teorías como la del capital humano cobran fuerza sin discutir en profundidad que los modelos se proponen como iguales para todas las personas sin considerar brechas entre transformación del mercado laboral, "el avance cadencioso" de la teoría (Campos, 2003, p. 102) y las condiciones reales para que las personas respondan efectivamente. Autores como Harvey (2001) puntualizan la presión sobre los gobiernos y las agencias financiadoras para que la empleabilidad se mantenga en "un nivel simple" (p. 97) dejando

las discusiones macro ligadas a los dispositivos de formación, principalmente a la educación superior y a programas en ocupaciones específicas, llamando la atención sobre la discusión planteada por Rentería (2001) sobre la relación universidad-sector productivo como instancias sociales con intereses diferentes aunque complementarios ubicados en el plano de la globalización.

Más allá de las exigencias prácticas es importante situar el problema en el plano de lo simbólico, de las percepciones y significaciones y los "discursos reelaborados por grupos sociales, que crean nuevos índices, nuevos temas y vocablos" (Carrieri & Sarsur, 2002, p. 2) para referir las relaciones personas-trabajo. Es decir, el énfasis en los mercados como espacios de intercambio de mercancías en relaciones proveedor-cliente, competencias de autogerenciamiento parecen resolver un dilema gerencial tradicional que tiene que ver con el control y direccionamiento de los individuos, o como diría Enriquèz (2000a) "autonomías controladas", tales como flexibilidad, creatividad, empoderamiento, autovigilancia y espíritu emprendedor (Weinert et al., 2001). Aquí el problema de la individualización en la medida que la persona es "emprendedora de su proyecto de vida, su propio proyecto" (Carrieri & Sarsur, 2002) debe buscar siempre mejorar su empleabilidad. Lo anterior remite necesariamente a la noción de competitividad en la cual las personas se ven sometidas a la doble acepción de ser competentes y competitivos en mercados de trabajo que como plantea Bridges (1997), desde el punto de vista estructural requieren cada vez más de menos personas en procesos de producción tipo manufactura o servicios.

Sarsur y Rodrigues Da Silva (2002) consideran que en este panorama de la empleabilidad y los mercados de trabajo, vienen intensificando la "capacidad de deshumanización" de las organizaciones utilizando las "acciones estratégicas" no sólo en los planos técnicos y profesionales sino también en el plano personal. De allí, como refiere Enriquèz (2000b), la insistencia por procesos individualizados de gestión participativa, autodesarrollo, proactividad, dedicación y dinamismo, amarrados a "estructuras corporativas" que deben mantener su competitividad y en las cuales la identidad de la persona se diluye, como lo plantea McKinlay (2002) en el surgimiento de la carrera moderna desde comienzos del siglo XX.

Por otro lado, al abordar aspectos de la empleabilidad asociada a tendencias, exigencias y mercado de trabajo, es importante tener en cuenta lo estructural y las condiciones particulares tales como el crecimiento del desempleo involuntario (Antunes, 2001; Bridges, 1997; Offe, 1995; Torres, 2000), las formas de trabajo "atípicas", "deslaboralizadas" y las tradicionales sobre modalidades de trabajo en la forma de empleo y las formas de no empleo (Rentería, 2001, 2007, 2008) que levantan en este análisis problemas y dilemas de la empleabilidad.

En primer lugar, la selección de los beneficiarios y las prioridades sobre quiénes mejorar la empleabilidad, es decir, quiénes tendrían las mayores oportunidades de cumplir con las exigencias del mercado de trabajo ofreciendo resultados rápidos demostrables por los gobiernos y por los "hacedores de políticas" al menor costo posible, así como establecer grupos objetivos tales como "madres cabeza de familia" en el caso colombiano que automáticamente excluye a los "padres cabeza de familia". De la misma manera caben las preguntas sobre la distribución de ingresos, acciones "preventivas" o "curativas", acceso al tipo de trabajo de la calidad para la cual la persona está formada (paradoja del *subempleo*) y el desarrollo local de la región donde la persona aplica.

En concepto de Gazier (2001, p. 22), la empleabilidad, en medio de todo este contexto, no deja de ser un tema delicado en la medida que los giros de la tasa de desempleo se orientan hacia los trabajadores con mayor potencial de competencias y "abandono" a los desempleados de larga duración, que en otros contextos son llamados estadísticamente "desalentados", en el sentido de no insistir en el sector de actividades o nivel para el que se formaron y dedicarse, en tanto les sea posible, a otras actividades consideradas como menores, cesar la búsqueda y recibir el apoyo de sus familias o redes de apoyo. Esto sería un problema de pérdida de la colectividad en tanto que se aumenta "la libertad

individual". Con esto, Gazier (2001) llama la atención sobre las condiciones reales posibilitadas para que las personas estén informadas sobre las políticas de mercado, los beneficios al desempleado, su ubicación e información, su entrenamiento y las garantías posteriores, lo cual obliga a preguntarse qué pasa cuando la relación de la persona con su trabajo extrapola la relación de empleo "pleno" o "digno" tradicional. Estas cuestiones remiten este análisis a otra que es el imperativo de la formación en la sociedad globalizada.

Empleabilidad: interfases con la academia y dispositivos de formación

Los procesos de socialización y formación para el trabajo, ligados a la academia (desde enseñanza básica, técnica, hasta postgrados) y los demás actores sociales ligados con el fenómeno del mundo del trabajo se cuestionan frente a la revisión de los desfases actuales entre perfiles de competencias de las personas y los requerimientos cada vez más volátiles y cambiantes de los mercados (Rentería, 2001, 2007; Rubery, Earnshaw & Marchington, 2005). Lo que se espera de las personas con relación al trabajo como actividad económico-productiva –léase relación conocimiento– es la explicitación de cuáles son las características y condiciones que los hacen empleables o no ya que unos logran entrar y mantenerse en el mercado de trabajo y otros no.

Es cierto que los intereses del sector productivo y los de la academia, la familia y grupos de referencia como agentes que inciden en la socialización para el trabajo, son diferentes. De ahí que sean espacios y organizaciones sociales distintas. Sin embargo, cada uno no puede distanciarse del otro pues el desarrollo social y la calidad de vida de las personas, grupos, comunidades, países o regiones donde funcionan, es responsabilidad de todos.

Si la academia no está atenta a los requerimientos al tipo de "profesional" que se requieren actualmente para trabajar en la sociedad del conocimiento, es altamente probable que se dificulte una de sus funciones sociales de proveer profesionales y especialistas altamente calificados y responder a las necesidades de "producción" y desarrollo de sus entornos. Esta situación es particularmente grave en países en los que se observa que el sistema educativo tradicional se mantiene en el marco de "formación para el empleo". Formación que implica el desarrollo de competencias tradicionalmente ligadas a lo técnico sin el desarrollo de la totalidad de habilidades requeridas de un profesional –en términos del mercado–. Para ello se han identificado algunos de los factores claves de la relación estudiante-academia y se comparan con los elementos típicos de una relación contractual (empleo), en la medida en que se mantienen los parámetros de relación de subordinación, formas de compensación, contenidos, horarios y puestos estables entre otros, situaciones éstas que son diferentes al compararlas con modalidades de trabajo como *outsourcing,* servicios profesionales y trabajo asociativo, que cada vez más se hacen visibles o se convierten en alternativas de trabajo instituido, (Rentería, 2001, 2007).

Esto da lugar a cuestionamientos sobre un posible desfase entre lo que es ofrecido por la academia y las exigencias del mercado de trabajo. El trabajo en modalidad de empleo ya no es más "hegemónico" en las sociedades occidentales industrializadas. Sin embargo y por haberse consolidado como su representación social (Jahoda, 1987; Rentería, 2007) hace parte de un imaginario y de prácticas sociales organizadoras y legitimadoras por revisar. Con esto se abren tres cuestionamientos alrededor de los "perfiles de empleabilidad" por modalidades de trabajo utilizadas en el sector productivo, los parámetros adecuados para asegurar el aprendizaje y desarrollo de competencias para la empleabilidad por modalidades o para asumir el mercado de trabajo en cualquiera de ellas y, las implicaciones o particularizaciones de las funciones psicosociales en cada caso para las personas.

La construcción de un nombre en el mercado de trabajo es más que tener un buen título que aunque es necesario, no es suficiente para competir. Es un tiquete de entrada. Las posibilidades se incrementan cuando el aspirante posee y demuestra

competencias "clave" o "transferibles". Se propende por profesionales que además de flexibles, logren desempeñarse de manera reflexiva en los contextos en que se encuentran, por ende, lo que se busca entre los profesionales competentes es escoger *al que demuestre* manejar mayor complejidad (Rentería & Enríquez, 2006).

Si bien la responsabilidad de generar las características necesarias para afrontar el mercado está orientada de una manera más clara hacia el individuo, la demanda de capacidades en los trabajadores también se configura en los espacios de educación y formación establecidos para lograr la cualificación de las personas. Con el objetivo de alcanzar espacios sociales privilegiados, la educación sirve como camino para cumplir la promesa del trabajo –empleos profesionales bien remunerados–. Para ello, las personas invierten tiempo, esfuerzo y capacidades con el fin de alcanzar una cualificación que los acerque a la posibilidad de generar las habilidades necesarias para el ingreso o movimiento en el mercado, lo cual no siempre corresponde con la realidad alcanzada por ellas, ya que el cumplimiento de la promesa del trabajo no está por si misma garantizada (Brown & Hesketh, 2004).

La búsqueda del mejoramiento del nivel económico por medio de la educación, enmascara en sí misma la competitividad impuesta a los individuos con el fin de alcanzar niveles educativos que les permitan desarrollar competencias necesarias para desempeñarse en el mercado de trabajo. ¿Cómo puede entonces una persona, con una formación particular y procesos de socialización diferenciados de otros, posicionarse en un mercado de trabajo donde otros son los que deciden lo que es "emplear", a quién o con quién contratar? Si se parte del hecho de que los "empleadores"; es decir los que contratan y usan la fuerza de trabajo de los otros, tienen la posibilidad de escoger, la cuestión es ¿cómo puede la persona entrar en alguna de las modalidades de trabajo y mantener su empleabilidad en el sentido de ser de interés para el mercado en el cual está o busca ser incluido? ¿Qué exigencias son dirigidas para la formación de las personas?

Empleabilidad y exigencias para las personas

La literatura muestra que las exigencias para la empleabilidad se asocian a competencias o habilidades de tipo relacional, estratégico y metacognitivo, más que de tipo técnico o conocimientos puntuales, sin que ello deje de ser una condición mínima (Ayerbe et al., 2002; Fundación Chile, 2003; Gazier, 2001; Harvey, 2001; Knight & Yorke, 2003; Sarsur & Rodrigues Da Silva, 2002; Van Der Heijden, 2002; Weinert, 2001). En cualquier caso, como proponen Knight y Yorke (2003) se trata de competencias *Core*, transferibles o claves en la perspectiva estratégica de los empleadores. Algunas de las más destacadas tienen que ver con cuestiones relacionales, comunicación efectiva, conciencia del sector de negocio y diferentes formas de "autos" - como autoafirmación, autocontrol, autoconfianza y automotivación, a la manera de "*flexperts*" (Van Der Heijden, 2002). Todas estas exigencias se mantienen en el marco de la individualización o responsabilización, sin considerar otros aspectos sobre los cuales recientemente se llama la atención tales como edad, tipo de institución educativa, forma de estudio, actualización o recualificación, experiencia previa, etnia, género y clase social (Harvey, 2001), variables que necesariamente afectan el desarrollo de competencias requeridas por el mercado de trabajo para ser empleable y que tienen que ver con oportunidades, espacios y estructuras sociales donde se facilita o se dificulta su promoción (Acosta, 2002; Agudelo & Salazar, 1999; Ayerbe et al., 2002; Gazier, 2001; Sarsur & Rodrigues Da Silva, 2002; Van Der Heijden, 2002; Rentería, 2007, 2008; Weinert et al., 2001).

Todo esto deja abierta la discusión sobre como ser realmente considerados *visibles* y de interés de los mercados de trabajo en los cuales se busca insertarse (Rentería & Enríquez, 2006). Además, como anota Gazier (2001) las exigencias se traducen en forma idealizadas de valoración de *individuos competentes* expresadas a través de perfiles que dependen de discursos institucionalizados en las prácticas de recursos humanos y sustentados o legitimados en políticas públicas en las cuales

de alguna manera queda implícito quién es o no empleable, quién será o no empleable.

La cuestión de las competencias como uno de los principales mediadores se asume como "saber hacer en contexto", pero ligada al hecho de "preferir" hacer (claridad, consciencia o dirección de la acción –intencionalidad–) y al hacer con eficacia. Una competencia que no aparece identificada probablemente por ser inherente al concepto mismo emerge como fundamental: aprender a aprender rápida y permanentemente. De esta manera se facilita que empleabilidad y mercados de trabajo pasen a ser una cuestión de estrategia personal y no más sólo de las grandes organizaciones ni de los dispositivos de formación. "Todo el mundo tiene que arriesgar" (Bauman, 2005; Beck & Beck-Gernshein, 2002) y posicionarse. Cuestionamientos sobre globalización, velocidad, fluidez y estrategias deben mantenerse ligados a los de las implicaciones para la adaptación o el control de las personas sobre su propia empleabilidad, como si se tratara de un problema de responsabilidad individual únicamente.

Al revisar literatura especializada sobre tendencias del mercado de trabajo (Agudelo & Salazar, 1999; Almeida Dos Santos, 1997; Bauman, 2000; Blanch, 1996, 2003; Bridges, 1997, 1998; Horta & Alves De Carvalho, 2001; Jahoda, 1987; Julio, 2002; Pochmann, 2001), sobre nuevos criterios y estrategias o exigencias para que las personas puedan mantenerse en él con calidad de vida (Arthur & Rousseau, 1996; Bennis, 1999; Bruttin, 2003; Casali et al., 1997; Case et al., 1997; Celiberti & Martínez, 1999; Cinterfor/OIT, 2001; Fusillo, 1999; Horta & Alves De Carvalho, 2001; Jahoda, 1987; Julio, 2002; Malvezzi, 2000; Torres, 2000), programas de *outplacement,* de reorientación, readaptación o inserción laboral; así como programas para la promoción de emprendimientos propios cabe la pregunta: ¿se trata de una moda o se trata de una tendencia?

Por lo que parece, no es una cuestión de moda en el sentido de negocio pasajero pues cada vez más asistimos aceleradamente a la reducción estructural de cupos de empleo pleno (Bridges, 1998) y al mismo tiempo a la migración de los trabajos para sectores antes no considerados. La empleabilidad no está ligada más a una organización en la cual se es seleccionado para desarrollar una carrera hasta la jubilación. La empleabilidad es una cuestión de adaptaciones, reinvenciones, rupturas constantes, negociaciones y "*marketing*" (Rentería & Enríquez, 2006). En este contexto la persona se posiciona como si fuera una "marca" (y no sólo una mercancía) con identidad tipo producto, para poder mantenerse en ese mercado. Como en el caso de "productos tangibles" (muchos similares y ofrecidos al mismo tiempo en el mismo lugar), la diferenciación y el posicionamiento serán exigidos y fundamentales para tener una alta empleabilidad y mantenerse en un mercado fluido y de rupturas.

El problema, a diferencia de los productos tangibles (aunque se trate de fuerza de trabajo) en el caso del trabajo como aquello que se vende y consume, es que lo que está en juego implica la calidad de vida de las personas, su construcción como sujetos sociales, así como la del tipo de organizaciones sociales donde desarrollan sus actividades. La cobertura del consumo (o no) de lo que es ofrecido por las personas afecta muchas otras esferas de sus vidas, implica su inclusión o exclusión social por el trabajo, la obtención de marcas y referenciales de identidad derivados del hecho de estar inmersos en el sistema de reconocimiento y organización social creado históricamente alrededor del fenómeno social del trabajo.

En este orden de ideas, si bien el trabajo es tratado como una mercancía, las implicaciones para la mercancía son diferentes cuando ella está ligada a la propia actividad de quien la ofrece como se exige cada vez más, particularmente en modalidades, caso los servicios profesionales, el *outsourcing* y el trabajo asociativo donde las personas son cada vez "menos dependientes". La pretensión de ocupar un espacio social por el trabajo implica entonces necesariamente que la persona haya reconocido y sepa cuáles son las necesidades (de los otros) a ser atendidas, cuáles son las actitudes y valores atribuidos al tipo de trabajo y ocupación que desempeña (aunque sean prejuiciosas), cuáles son las condiciones de negociación y el valor atribuido a la actividad o servicio y, particularmente, cuáles son las

expectativas creadas alrededor de una "mercancía" como el trabajo que ofrece. Cada uno convertido en un analista y estratega. Aún teniendo un empleo, la oferta y recreación de la propia ocupación se volvió una exigencia para todos.

En las nuevas realidades del mundo del trabajo, exigidas desde el mundo de los negocios, el trabajo pasa a ser importante como "mercancía-marca" en la medida en que cumpla con, o satisfaga las expectativas de quien contrata. Pero antes de contratar debe alcanzarse "visibilidad", "credibilidad", etc. elementos y valores que son reconocidos y atribuidos por los otros a lo que se es ofrecido. La estrategia no será más la de búsqueda de empleo y si la de la oferta de "trabajo profesional" como un producto o servicio consumible por "clientes" que determinan quién puede ser "empleable", hasta cuándo y en cuáles condiciones, como lo presentan Barley y Kunda (2004) en su análisis del crecimiento de los "*itineran experts*" en los negocios, en el presente momento histórico.

Empleabilidad y prácticas de Recursos Humanos: Selección u Obsolescencia

La relación de la empleabilidad con procesos y prácticas de recursos humanos ligada a criterios de selección, retención o despido, y a formas contractuales tipo multiempleo (Rubery, Earnshaw & Marchington, 2005), servicios independientes o trabajo asociativo, llaman la atención sobre viejos y nuevos paradigmas asociados exclusivamente al empleo (como representación social del trabajo) en organizaciones estables o sustanciales dejando por fuera las otras tendencias de contratación. Es decir, la referencia sigue siendo la persona que será empleada directamente por la organización dejando de lado otras formas coexistentes de vinculación. En ese sentido, las políticas y programas de recualificación y desarrollo de la empleabilidad refieren la presión para mantener la competitividad de las empresas y la competencia de las personas sin que necesariamente se tengan datos empíricos (Van Der Heijden, 2002) suficientes para sustentarlas, a lo que Torres (2000) llama "miopía estratégica" en la medida en que algunas de las prácticas de recursos humanos *se dan como hecho* sin verificación (Prilleltensky, 1994) y los discursos sobre la selección de los mejores se asocian a perfiles saturados de cualidades como lo refieren algunos empleadores (Rentería, 2008) al identificar perfiles de sus segmentos de mercados e igualmente lo refieren "profesionales de alta empleabilidad" y de "baja empleabilidad" manteniendo discursos hegemónicos que no necesariamente son compartidos en los posicionamientos individuales como *sujetos trabajadores*.

En este sentido, Brown y Hesketh (2004) llaman la atención sobre "la guerra por talentos" (p. 17) en la cual, desde la perspectiva de recursos humanos y con el propósito de mantener la competitividad empresarial, "una gran parte de la fuerza de trabajo se vuelve conocible" (p. 17), es decir, visible y se enmarca en los discursos hegemónicos asociados a complejidad de errores o aciertos gerenciales, globalización, desregularización y rápidos avances o cambios de tecnología. Es decir, al parecer la referencia de la empleabilidad estaría asociada a los trabajadores del conocimiento y no a cualquier trabajador.

Sin embargo, estos autores plantean que *visibilidad* es diferente de *competencia técnica* –donde ser bueno no es suficiente y donde el encuadre social es más una cuestión de cómo presentarse ante *el otro-evaluador* de recursos humanos– desde la perspectiva del "capital reputacional" (p. 225) que caracteriza a los profesionales de alta empleabilidad y que es altamente valorado por empleadores y administradores de recursos humanos.

Empleabilidad y otras cuestiones psicosociales asociadas a las relaciones de trabajo

Mientras todas las implicaciones presentes en el término empleabilidad son diversas y a veces difusas, revelan o proponen un aspecto positivo –aunque paradójico– que es el reconocimiento del trabajador como sujeto en un contexto dentro del cual él es un *nómada* que enfrenta cambios de

referencias culturales y de identidad, de exigencias de competencias y, como tal, es desafiado a sobrevivir como "gerente de sí mismo", situación ésta que para efectos del trabajador de una *sociedad salarial* (Castel, 2000) construida en los dos últimos siglos, implica una salida o "retorno" a un "trabajo con sentido" –como el artesanal por ejemplo– pero diferente para muchos en términos de significados y condiciones.

Los contextos turbulentos de trabajo son "verdaderas oportunidades de crecimiento" en las cuales el individuo se pone delante de su potencialidad de ser. Las condiciones de supervivencia implican la necesidad de adaptación, crecimiento y madurez. El individuo es llevado a cuidar de sí mismo y de su relación con el entorno, como probablemente era la relación en condiciones anteriores a la sociedad salarial del capitalismo occidental. De allí, la necesidad de preguntarnos desde la Psicología Organizacional clásica y las prácticas de Recursos Humanos sobre las múltiples cuestiones asociadas a la empleabilidad, tales como el desarrollo de competencias, el aprendizaje, el compromiso, la reciprocidad, el contrato psicológico y la identidad, entre otras, pues los repertorios actuales refieren únicamente una psicología académica ligada al empleo y a organizaciones estables.

Algunas cuestiones quedan abiertas

La comprensión de la frontera entre la esfera individual y la esfera de la gramática de la sociedad, es un desafío por las múltiples racionalidades y por la propia tendenciosidad del constructo de empleabilidad que es una referencia al individuo. El problema individual es un objeto que se hace más evidente en el nivel micro, en el cotidiano donde se vive con otros y se satisfacen necesidades concretas, en el que el nivel micro aparentemente es pequeño porque afecta una persona, pero en realidad si el individual, se repite en muchos (Prilleltensky, 1994), es peligroso limitar la cuestión a variables y diferencias individuales.

Al parecer es allí donde las personas reconocen la problemática como suya y la asumen como una "responsabilización" individual (Beck & Beck-Gernshein, 2002). Experiencias concretas de aproximación investigativa y de formación así como muchas referencias de programas exitosos, ilustran que es necesaria y posible la intervención en el plano tanto de lo individual como de las condiciones donde es producido. Sin embargo, ¿cuántas personas tienen acceso a programas sólidos para aprovechar estas oportunidades y "aumentar" su empleabilidad? ¿De qué manera se puede pensar un salto cualitativo para que se asuma la relación del problema individual conjuntamente con los otros actores y autores sociales (actuales y posibles) implicados en la problemática?

Las políticas sobre empleabilidad continúan siendo un problema de oportunidades de trabajo o empleo ofrecidas. No hay certidumbre sobre la disminución exacta de los cupos de empleo sino de algo, que de cierta forma es peor, la alta movilidad de los mismos, hecho que dificulta el proceso de adaptación y de cambio de las competencias individuales. La dimensión estructural ligada a la contradicción histórica de las relaciones capital-trabajo-organizaciones de trabajo continúa con una vigencia que hace más grave la situación para las personas en la que ya no es posible volver "al pan coger". Opciones como la reducción de las jornadas, el empleo flexible, etc. continúan ligadas al empleo y no resuelven la cuestión de la adaptación. Adaptarse a esa fluidez es la cuestión.

En el caso de la empleabilidad, en la literatura "especializada" proveniente de muchos lugares e intereses, las alusiones explícitas, sistemáticas y concretas de salidas que no sean meramente retóricas, son relativamente recientes. Los sindicatos trabajan por la defensa lícita del empleo pleno desconociendo, a veces, que ello cubre sólo a las "elites" trabajadoras (independientemente del nivel de escolaridad o cargo). La defensa del trabajo como organizador fundante ontológico a nivel social y personal parece requerir otras estrategias diferentes a las del mercado individualizado.

Igualmente sucede con otras instituciones sociales ligadas con el asunto como la escuela, el Estado, la familia y una en consolidación más reciente:

las Organizaciones no Gubernamentales-ONG's. ¿Cuál es entonces el papel real de los actores institucionales en este problema? ¿No será que para su propia protección terminan legitimando discursos que en la práctica están favoreciendo rápidamente la pauperización de las condiciones de trabajo? ¿Al fin de cuentas si es un problema que afecta individualmente podría ser conveniente dejarlo de esa forma mientras se haga parte de las elites incluidas y no de los excluidos? Es necesario invertir más en el estudio de la reinstitucionalización del trabajo en otras formas que transforman el empleo en otra cosa que tiene vínculos más débiles. El concepto de empleabilidad parece no dar cuenta del reemplazo del empleo por otras formas de trabajo. En realidad, la crisis de las organizaciones y del trabajo es más profunda, como analiza Baverez (2008). Reducir la cuestión de la crisis del trabajo a las competencias del trabajador es no quererla enfrentar y proyectarla en los elementos más vulnerables de la ecuación.

Referencias

Acosta, S. (2002). *Aplicación de un programa de reorientación laboral en personas mayores de 40 años en situaciones de no empleo*. Trabajo para optar al Título de Psicólogo, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Agudelo, N. & Salazar, S. (1999). *Factores psicosociales que facilitan o dificultan la realización de actividades económico-productivas alternativas al modelo de empleo*. Trabajo para optar al Título de Psicólogo, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Antunes, R (2001). A classe-que-vive-do-trabalho. A Forma de ser da classe trabalhadora hoje. En R. Antunes (Ed.), *Os sentidos do trabalho. Ensaio sobre e afirmação e a negação do trabalho* (pp. 101-117). São Paulo: Boitempo.

Arthur, M. & Rousseau, D. (1996). *The Boundaryless Career*. New York: Oxford University Press.

Ayerbe, C., Montoya, L. & Viveros, B. (2002). *Competencias para la empleabilidad en empresarios profesionales independientes.* Trabajo para optar al Título de Psicólogo, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Bauman, Z. (2000). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona: Gedisa.

Bauman, Z. (2005). Prefacio. Acerca de lo leve y lo líquido. En Z. Bauman (Ed.), *Modernidad líquida* (pp. 1-13). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Baverez, N. (2008, marzo 12). L' éthique du capitalisme mondialisé. *Le Monde*, p. 17.

Barley, S. R. & Kunda, G. (2004). *Gurus, Hired Guns, and Warm Bodies:Itinerant Experts in a Knowledge Economy*. NJ: Princeton University Press.

Beck, U. & Beck-Gernshein, E. (2002). *Individualization*. London: Sage.

Bennis, W. (1999). *A invenção de uma vida.* Rio de Janeiro: CAMPUS.

Blanch, J. M. (1996). Psicología Social del Trabajo. En J. L. Alvaro, A. Garrido & J. R. Torregrosa (Eds.), *Psicología Social Aplicada* (pp. 85-120). Barcelona: McGraw-Hill.

Blanch, J. M. (Coord.) (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. *Desafíos*. Barcelona: Editorial UOC.

Bollérot, P. (2001). Two actors of employability: The employer and the worker. En P. Weinert, M. Baukens, P. Bollérot, M. Pineschi-Gapànne & U. Walwei (Eds.), *Employability: From theory to practice* (pp. 3-23). New Brunswick, London: Transaction Publishers.

Bridges, W. (1997). *Cómo crear oportunidades de trabajo*. México: Prentice Hall.

Bridges, W. (1998). *Criando você y Cia. Aprenda a pensar como executivo de sua própia carreira.* Río de Janeiro: CAMPUS.

Brown, P. & Hesketh, A. (2004). *The mismanagement of talent. Employability and jobs in the knowledge economy.* New York: Oxford University Press.

Bruttin, A. (2003). *Empregabilidade na mídia de negócios: um estudo dos sentidos em circulação*. Dissertação para Mestrado em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), São Paulo, Brasil.

Campos, G. (2003). Implicaciones económicas del concepto de empleabilidad. *Aportes, 8*(23), 101-111.

Castel, R. (2000). As transformações da questão social. En R. Castel, L. Wanderley & M. Belifore-

Wanderley (2000). *Desigualdade e a questão social*. São Paulo: EDUC.

Carrieri, A. & Sarsur, A. (2002) Percurso semântico do tema empregabilidade: um estudo de caso em uma empresa de telefonia. *Revista de administração contemporânea, 8*, 129-150.

Casali, A., Rios, L., Teixeira, J. E. & Cortella, M. S. (Orgs.). *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo: Educ/ Rhodia, 1997.

Case, T., Case, S. & Franciatto, C. (1997). *Empregabilidade. De executivo a consultor Bem-Sucedido.* São Paulo: MAKRON Books.

Celiberti, A. & Martínez, S. (1999). *Perfiles de competencias del psicólogo que trabaja en el campo organizacional en las modalidades de trabajo, empleo, outsourcing o servicios profesionales*. Trabajo para optar al Título de Psicólogo, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Cinterfor/OIT. (2001). El desarrollo de la aptitud para el empleo o la formación para la empleabilidad. En Cinterfor/OIT. *La educación para el trabajo: un nuevo paradigma*. Recuperado el 1 de Junio, 2006, de http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/sala/silv/edu_trab/index.htm#*

Chile, Fundación Chile-Programa de Competencias laborales. (2003). *Las Competencias de empleabilidad una aproximación al modelo del Programa Preparado*. Recuperado el 20 de marzo, 2003, de http://www.preparado.cl.

Enriquèz, E. (2000a). Vida Psíquica e organização. En F. Motta & M. Freitas (Orgs.), *Vida Psíquica e organização* (pp. 11-22). Rio de Janeiro: FGV.

Enriquèz, E. (2000b). O Individuo preso na armadilha da estrutura estratégica. En F. Motta & M. Freitas (Orgs.), *Vida Psíquica e organização* (pp. 23-40). Rio de Janeiro: FGV.

Enríquez, A. & Rentería, E. (2007). Estrategias de aprendizaje para la empleabilidad en el mercado de trabajo de profesionales recién egresados. *Universitas Psychologica, 6*, 89-103.

Finn, D. (2000). From full employment to employability: A new deal for Britain's unemployed? *International Journal of Manpower, 21*(5), 384-389.

Fugate, M. & Ashforth, B. E. (2003, August). *Employability: The construct, its dimensions, and applications.* Paper selected for the *Best Paper Proceedings* of the annual meeting of the Academy of Management, Organizational Behavior Division, Seattle, USA.

Fusillo, N. (1999). *Se acabó el desempleo. Convierta la crisis en una gran oportunidad para crecer y generar su mejor ocupación.* Buenos Aires: Norma.

Gazier, B. (2001). Employability: The complexity of a policy notion. En P. Weinert, M. Baukens, P. Bollérot, M. Pineschi-Gapànne, & U. Walwei (Eds.), *Employability: From theory to practice* (pp. 3-23). New Brunswick, London: Transaction Publishers.

Guareschi, P. (2001). Pressupostos Psicosociais da Exclusão: Competitividade e Culpabilização. En B. Sawaia, *As Artimañas da Exclusão. Analise psicossocial e ética da desigualdade social*, (pp. 141-156), São Paulo: Editora Vozes, 2001.

Harvey, L. (2001). Defining and measuring employability. *Quality in Higher Education, 7*(2), 97-109.

Hillage, J. & Pollard, E. (1998). Employability: Developing a framework for policy analysis. *Research Brief, 85,* 1-4. Recuperado el 3 de Enero, 2008, de http://www.employment-studies.co.uk/summary.php?id:emplblty.

Hirata, H. (1997). Os mundos do trabalho. En A. Casali, I. Rios, J. E. Teixeira, & M. S. Cortella (Orgs.), *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho* (pp. 23-42). São Paulo: EDUC–RHODIA.

Horta, C. & Alves De Carvalho, R. (2001). *Globalização, Trabalho e Desemprego. Um enfoque internacional*. Belo Horizonte: Editora Arte.

Jahoda, M. (1987). *Empleo y desempleo. Un análisis sociopsicológico*, Madrid: Ediciones Morata.

Julio, C. A. (2002). *Reinventando Você. A dinâmica dos profissionais e a nova organização.* Rio de Janeiro: CAMPUS.

Knight, P. & Yorke, M. (2003). *Assessment, Learning and Employability*. Glasgow: Society for Research into Higher Education and Open University Press.

Kotler, P. & Bloom, P. (1990). *Mercadeo de servicios profesionales*. Colombia: Legis.

Lees, D. (2002). Graduate Employability - Literature Review. En LTSN *- learning and teaching support network*. Recuperado en 30 de mayo, 2004, de http://www.ltsn.ac.uk.

Lefkowitz, J. (2003). *Ethics and Values in Industrial-Organizational Psychology*. New Jersey: LEA.

Legge, K. (1995). *Human Resources Management*. Londres: Macmillan Business.

Malvezzi, S. (2000). Psicología Organizacional. Da administração Científica à Globalização: uma história de desafios. En C. Machado, V. Melo & M. Santos (Orgs.), *Interfases da psicologia* (pp. 313-326). Portugal: Universidade de Évora.

Malvezzi, S. (2002). Apropriar-se do próprio desempenho profissional. Um desafio para a sociedade do conhecimento. *Marketing Industrial, 8,* 58-66.

Malvezzi, S. (2003). A construção da identidade profissional como instrumento de carreira. *Organização e Sociedade, 7*(17), 137-143.

Mckinlay, A. (2002). Dead Selves: The birth of modern career. *Organization, 9*(4), 595-614.

Offe, C. (1995). Trabalho: a categoria sociológica chave? En C. Offe (Ed.), *Capitalismo desorganizado* (pp. 167-197). São Paulo: Brasiliense.

Pochmann, M. (2001). *O desemprego na globalização: o nova divisão internacional do trabalho e o caminho que o Brasil escolheun.* São Paulo: Boitempo.

Prilleltensky, I. (1994). *The Morals and Politics of Psychology*. NY: State University of New York Press.

Rentería, E. (2001). El modelo educativo tradicional y los perfiles de competencias según las modalidades y tendencias de trabajo actuales. En *Vinculación universidad- empresa a través del postgrado. Pautas y lineamientos* (pp. 51-60). Barcelona: Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP).

Rentería, E. (2007). Empleabilidad: una lectura psicosocial. *Revista de Estudios del Trabajo en Colombia, 1*(1), 39-56.

Rentería, E. (2008). *Empregabilidade: uma leitura psicossocial. Uma leitura desde a psicologia social*. Tesis de Doctorado para la obtención del título de Doctor en Psicología Social, Departamento de Psicología Social y del Trabajo, Instituto de Psicología, Universidad de São Paulo, Brasil.

Rentería, E. & Enríquez, Á. (2006) ¿Usted mismo S.A.? O el posicionamiento profesional en el mercado de trabajo. Reflexiones desde el marketing y el comportamiento del consumidor. *Psicología desde el Caribe: Revista de la Universidad del Norte, 18,* 139-160.

Rodríguez, S. & Rentería, E. (2007). Una aproximación a las concepciones y versiones sobre el trabajo en organizaciones de trabajo asociado. *Revista de Estudios del Trabajo en Colombia, 1,* 9-38.

Rubery, J., Earnshaw, J. & Marchington, M. (2005). Blurring the Boundaries to the employment Relationship: From single to multiple employers relationship. En M. Marchington, D. Grimshaw, J. Rubery & H. Willmott (Eds.), *Fragmenting Work* (pp. 63-88). Oxford: Oxford University Press.

Sáez, F. & Torres, C. (2007). Empleabilidad. Madrid: FUNDIPE. Documento técnico síntesis del encuentro sobre Empleabilidad. Recuperado el 13 de marzo, 2007, de http://www.fundipe.es/publicaciones.html.

Sarsur, A. & Rodrigues Da Silva, R. (2002). Empregabilidade estratégica: Como as organizações transformam guerreiros vencedores em sujeitos fragmentados. *Caderno de idéias, outubro,* 1-11.

Torres, O. (2000). *Empregabilidade negociada*. São Paulo: Atlas.

Van der Heijden, B. (2002). Pre-requisites to guarantee life-long employability. *Personnel review, 31*(1), 44-61.

Weinert, P., Baukens, M., Bollérot, P., Pineschi-Gapànne, M. & Walwei, U. (2001). *Employability: From theory to practice*. New Brunswick/London: Transaction Publishers.

Watt, G. (1989). *En apoyo de la empleabilidad: guía de buenas prácticas en materia de orientación y asesoramiento sobre empleo*. Luxemburgo: Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.